
O MARKETING DE RELACIONAMENTO E A RENTABILIZAÇÃO DAS EMPRESAS PÚBLICAS EM MOÇAMBIQUE: O CASO DE ESTUDO DO PARQUE DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS DA RBL, E.P.

EL MARKETING RELACIONAL Y LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS EN MOZAMBIQUE: EL ESTUDIO DE CASO DEL PARQUE DE MAQUINARIA AGRÍCOLA DE RBL, E.P.

RELATIONSHIP MARKETING AND THE PROFITABILITY OF PUBLIC COMPANIES IN MOZAMBIQUE: THE CASE STUDY OF THE AGRICULTURAL MACHINERY PARK OF RBL, E.P.

Armando Abner Cumaio¹

: <https://orcid.org/0009-0007-6580-974X>

Eulália Chizango Chemane²

: <https://orcid.org/0009-0009-3910-4062>

RESUMO: Este artigo avaliou a possibilidade do parque de máquinas agrícolas do Regadio do Baixo Limpopo (RBL) em Moçambique adotar o marketing de relacionamento como estratégia para a rentabilidade do seu negócio. Sucede que o parque de máquinas agrícolas do RBL, apesar da sua robustez em equipamentos agrícolas, enfrenta dificuldades na rentabilização do negócio que desenvolve. Em termos metodológicos o estudo seguiu uma abordagem qualitativa com recurso ao estudo de caso. Para a recolha de dados combinou-se a pesquisa bibliográfica e documental com base nos materiais, relatórios e diferente legislação relacionada com a temática. Igualmente, foram administradas entrevistas semiestruturadas a sujeitos de pesquisas selecionados de forma aleatória. De forma geral, os resultados revelaram que o apetrechamento do RBL em equipamentos agrícolas não foi acompanhado pela adoção de uma estratégia de marketing adequada às dinâmicas atuais do mercado de clientes face a concorrência. Assim, o marketing de relacionamento revela-se das estratégias aconselháveis para a correção das falhas cometidas na divulgação do negócio em termos de conquista e confiança

¹ Docente da Escola Superior de Negócio e Empreendedorismo de Chibuto (ESNEC-UEM), Graduação em Relações Internacionais e Diplomacia pelo Instituto Superior de Relações Internacionais (ISRI) (2008); Mestrado em Sociologia Rural e Gestão de Desenvolvimento pela Universidade Eduardo Mondlane (UEM) (2017), Doutorando em Desenvolvimento e Sociedade pela Universidade Eduardo Mondlane (UEM). E-mail: armandocumaio@gmail.com.

² Funcionária na Empresa Regadio do Baixo Limpopo E.P (RBL, E.P) em Gaza; Moçambique. Graduação em Gestão Ambiental Planificação e Desenvolvimento Comunitário pela Universidade Pedagógica, delegação (UP) de Gaza; Mestrada em Gestão de Empresas pela Universidade São tomas de Moçambique (USTM), Moçambique. E-mail: eulaliadarita@gmail.com.

com os clientes bem como a garantia da rentabilidade do negócio desenvolvido pelo RBL.

Palavras-Chave: estratégia de marketing; marketing de relacionamento; parque de máquinas agrícolas; Regadio de Baixo Limpopo (RBL) e rentabilidade.

RESUMEN: Este artículo evaluó la posibilidad de que el parque de maquinaria agrícola de Regadio do Baixo Limpopo (RBL) en Mozambique adopte el marketing relacional como estrategia para la rentabilidad de su negocio. Resulta que el parque de maquinaria agrícola de RBL, a pesar de contar con robustos equipos agrícolas, enfrenta dificultades para rentabilizar el negocio que desarrolla. Metodológicamente, el estudio siguió un enfoque cualitativo mediante estudios de caso. La recopilación de datos combinó investigación bibliográfica y documental basada en materiales, informes y diversas leyes relacionadas con el tema. También se realizaron entrevistas semiestructuradas con sujetos de investigación seleccionados aleatoriamente. En general, los resultados revelaron que el equipamiento de la RBL con equipos agrícolas no estuvo acompañado de la adopción de una estrategia de marketing adecuada a la dinámica actual del mercado de clientes frente a la competencia. Por lo tanto, el marketing relacional es una estrategia recomendada para corregir las deficiencias en la promoción del negocio, en términos de adquisición y confianza de clientes, así como para garantizar la rentabilidad del negocio de RBL.

Palabras-Clave: estrategia de marketing; marketing relacional; maquinaria agrícola; Sistema de Riego de Bajo Limpopo (RBL) y rentabilidad.

ABSTRACT: This article evaluated the feasibility of the Lower Limpopo Irrigation (RBL) agricultural machinery fleet in Mozambique adopting relationship marketing as a strategy for business profitability. Despite its robust agricultural equipment, RBL's agricultural machinery fleet faces difficulties in achieving profitability. Methodologically, the study followed a qualitative approach using case studies. Data collection combined bibliographic and documentary research based on materials, reports, and various legislation related to the topic. Semi-structured interviews were also conducted with randomly selected research participants. Overall, the results revealed that RBL's acquisition of agricultural equipment was not accompanied by the adoption of a marketing strategy appropriate to the current customer market dynamics in the face of competition. Therefore, relationship marketing is a recommended strategy for correcting flaws in the business's promotion, in terms of customer acquisition and trust, as well as ensuring the profitability of RBL's business.

Keywords: marketing strategy; relationship marketing; agricultural machinery; Lower Limpopo Irrigation System (RBL) and profitability

INTRODUÇÃO

O crescimento das empresas está diretamente relacionado ao esforço empreendido para atingir e manter vantagens competitivas, oferecendo ao mercado algo que supere os concorrentes. O contexto competitivo mundial em que as empresas estão inseridas corresponde ao pano de fundo para a valorização de questões estratégicas. Neste sentido, o marketing exerce um papel fundamental como um dos elos de ligação entre a empresa e o mercado. Através do marketing é possível perceber que o ambiente onde as empresas atuam vantagens competitivas ao mesmo tempo que se influencia a performance de mercado e a performance financeira (Dickson, Farris e Verbeke, 2001).

Do exposto acima, torna-se perceptível que a estratégia de marketing que uma determinada empresa adota constitui, entre outros o alicerce para os melhores resultados no mercado. Na verdade, quando se adota uma estratégia assertiva de marketing, criam-se as condições para o domínio do mercado, conquistando, atraindo, satisfazendo, fidelizando e retendo os clientes no negócio praticado.

Portanto, em um contexto de rentabilização do negócio falar de estratégia de marketing equivale falar de um conjunto de ações práticas que permitem que uma determinada empresa concretize os objetivos relacionados com a sua marca no sentido de torná-la mais conhecida, melhorar as vendas e sobretudo construir uma imagem mais positiva dos serviços prestados.

Aliás, faz tempo que o marketing preconiza que para se ser efetivo no mundo dos negócios é necessário ser mais efetivo em relação à concorrência nas atividades e nos processos relacionados com a determinação do mercado-alvo ao mesmo tempo que garante a sua respetiva satisfação (Diop, 2022).

Nestes termos, o presente artigo avaliou a possibilidade do marketing de relacionamento enquanto estratégia contribuir para a rentabilização do negócio do parque de máquinas agrícolas do Regadio do Baixo Limpopo (RBL), E.P, uma empresa que opera na província de Gaza, localizada na região sul de Moçambique. Partindo de uma abordagem teórica sobre o marketing de relacionamento procurou-se identificar, discutir e capitalizar a possibilidade da sua utilização como ferramenta de gestão assertiva para a rentabilização do negócio praticado pelo parque de máquinas agrícolas do RBL, E.P.

Com efeito, foi feita uma a revisão de literatura sobre o marketing estratégico e marketing de relacionamento, desde a conceituação, histórico, estratégias e relevância como

ferramenta de gestão com valor para o dia-a-dia das empresas conquistarem melhores resultados no mercado e uma melhor competitividade. De seguida foi feita uma apresentação e discussão de resultados com enfoque para os dados recolhidos na empresa e cruzados com a revisão da literatura feita. No final apresentam-se as considerações finais.

Razões do estudo e fundamentação³

A criação do parque de máquinas agrícolas do RBL, E.P, surge da necessidade de fazer face a gestão e manutenção das infraestruturas hidráulicas no perímetro irrigado do RBL. Igualmente, visava responder a necessidade de preparação de solos para produção agrícola por parte dos agricultores locais, desde o nivelamento, lavoura, gradagem, sulcagem, abertura e limpeza de valas e valetas, reabilitação e construção de infraestruturas hidráulicas entre outros.

Inicialmente, a criação do parque de máquinas não era visto como um negócio, embora a prestação de serviços de preparação de solos para agricultores fosse remunerada. Via-se no parque uma janela de possibilidades para assegurar a construção e manutenção das infraestruturas da empresa. Com o tempo, a empresa adquiriu novos equipamentos, não só agrícolas, mas também de construção e manutenção de vias de acesso entre outros, criando condições para a sustentabilidade da mesma. Nesse sentido, alargou-se os serviços prestados, colocando este setor como uma das principais fontes de receita da empresa.

No entanto, grande parte dos serviços prestados tem como grupo alvo agricultores que se dedicam a produção agrícola meramente do setor familiar, com fraco poder financeiro para o pagamento dos serviços fornecidos. Outrossim, na perspetiva do governo, os serviços em causa encontram melhor enquadramento em programas governamentais de transferência de tecnologia e não só. Mais ainda, os produtores comerciais existentes são em número reduzido e parte daqueles possui algum equipamento de preparação de solos, e outros ainda buscam os mesmos serviços em outros provedores locais.

Constata-se ainda que atualmente, parte dos equipamentos do RBL tem apresentado avarias constantes devido a fraca manutenção dos mesmos, o que condiciona a prestação dos serviços em tempo útil e com a qualidade necessária, reduzindo, por conseguinte, as receitas previstas. Aliado aos fatores ora mencionados, o parque carece de falta de pessoal qualificado

³ Dados colhidos no campo, através das entrevistas realizadas a funcionários do RBL em Junho de 2025, em Xai-Xai, Gaza, Moçambique.

para operação e manutenção do equipamento, o que proporciona a contratação destes serviços externamente e por sinal, onerosos para a empresa.

Tal como se pode ler, manifestam-se diversos problemas com os quais é notória a ausência de uma estratégia de gestão assertiva para a rentabilização do parque sobretudo dos setores estratégicos de negócio. Nisso, a não valorização do marketing pode ser um dos grandes entraves enfrentados pela empresa, contribuindo negativamente para o alcance dos objetivos previamente traçados aquando da aquisição das máquinas.

Para tal, o presente artigo avaliou algumas estratégias de marketing que no contexto da realidade atual da empresa RBL podem ajudar a resolver os problemas enfrentados. Entre as estratégias em causa procurou-se avaliar aquelas que consideram as tendências de consumo e indicadores para a otimização dos processos. Desta feita, notou-se ser fundamental de forma conjugada chamar a três principais estratégias de marketing e venda, como sejam: encontrar os clientes potenciais, conquistá-los e mantê-los.

Portanto, partiu-se do pressuposto segundo o qual a performance nas vendas é um dos fatores cruciais para o sucesso e longevidade do negócio, principalmente na sua fase inicial. Não se trata apenas da venda de produtos mas também, e principalmente, da capacidade de vender ideias. Por isso, conquistar clientes não pode ser um problema grave, mas mantê-los há-de sim ser sempre um desafio. É nesse sentido que acreditamos que a RBL precisa de estratégias integradas de marketing e vendas capazes de ajudar os clientes a conhecerem o produto e os serviços prestados; fazê-los gostarem; confiarem e sobretudo serem mantidos, ao mesmo tempo que contribuem para a conquista de outros clientes.

Abordagem metodológica

Relativamente a metodologia, optou-se por uma abordagem qualitativa, com recurso ao estudo de caso, que tal como refere Yin (2001) se preocupa em encontrar soluções para as questões como e porquê da ocorrência de certos fenómenos. Nesses termos a busca pela avaliação de como é que uma estratégia de marketing pode contribuir para a rentabilização do negócio praticado pela empresa RBL, constituiu o pano de fundo da pesquisa, tendo, por isso, permitido o alcance de uma ampla e pormenorizada perceção da realidade e do fenómeno pesquisado, porquanto se buscou avaliar a adoção de uma estratégia de marketing viável para a rentabilização e sustentabilidade financeira da empresa.

Para a recolha de dados, para além da revisão de literatura feita com base no leque dos materiais que abordam sobre a temática, também combinou-se a pesquisa documental com

base nos relatórios e diferente legislação relacionada com a atividade praticada pela empresa. Foram administradas entrevistas semiestruturadas a sujeitos de pesquisas selecionados de forma aleatória de acordo com os objetivos da pesquisa.

A população considerou os usuários das máquinas da empresa e alguns funcionários da empresa cujo universo foi de cerca de 130 sujeitos. A amostragem foi aleatória simples e consistiu em selecionar cerca de 13 sujeitos entre produtores, usuários das máquinas e alguns funcionários do setor das máquinas, incluindo alguns responsáveis pela empresa. Para o tratamento de dados foi feita uma análise de conteúdo. Com base em um consentimento informado foi respeitada a dignidade e integridade da empresa e dos entrevistados bem como a privacidade dos participantes em respeito às questões éticas na pesquisa.

Revisão da literatura

A gestão compreende algumas áreas essenciais, como os Recursos Humanos (RH), Finanças, Produção, e o Marketing. Este último é considerado essencial em qualquer organização lucrativa ou de cunho social. Neste contexto, este artigo procurou avaliar a adoção das estratégias de marketing como alternativa para a rentabilidade e sustentabilidade do negócio da empresa RBL.

Realmente, conforme Cobra (2001) a utilização de um tipo de marketing distinto pode trazer diversos benefícios para as organizações, como sejam o reconhecimento, fidelização, lucratividade e representatividade diante da sociedade. Outrossim, melhores estratégias de marketing levam as organizações ao reconhecimento público, legitimidade e, sobretudo a captação de recursos indispensáveis para as atividades desenvolvidas.

No cenário atual de mercado globalizado e concorrência acirrada, a comunicação focalizada e bem direcionada ao grupo alvo pode ser um diferencial para que as empresas ampliem ou redirecionem os seus negócios ou, simplesmente se tornem competitivas porque o conhecimento organizacional vem sendo cada vez mais valorizado e explorado como diferencial frente a um mercado cada vez mais competitivo (Tavares, 2015).

De acordo com Hooley et al., (2005) para que estratégia de gestão seja funcional é necessário contar com informações atualizadas, corretas e coerentes com a situação que se vive no momento sempre que for preciso tomar decisões, por isso, contar com informações focadas e estruturadas pode ser um diferencial entre tomar uma atitude acertada ou simplesmente deixar de agir em um momento oportuno.

A chave para o sucesso de uma empresa que valoriza a comunicação passa pelo conhecimento das reais necessidades e expectativas dos consumidores e, para tal, é essencial a exploração do banco de dados da empresa, para além de constantes pesquisas de satisfação dos consumidores que forneçam constantemente sinais que possibilitem orientar os processos internos da empresa para que se possa alcançar diferenciais no mercado (Tavares, 2015).

As mudanças constantes no comportamento dos consumidores exigem que as empresas se reestruturem e se adaptem para atender aos desafios do mercado como forma de ganhar competitividade e agregar valor à sua marca (Pales-Quaresma e Oliveira, 2024).

Nos últimos anos, algumas empresas vêm privilegiando o relacionamento com seus públicos interno e externo e promovendo o processo de geração de ideias. Esse novo ambiente possibilita que as empresas compreendam as tendências do mercado, por meio do conhecimento das necessidades e expectativas dos clientes, além de permitir a tais organizações, pelos seus colaboradores a promoção de melhorias em produtos e serviços oferecidos aos clientes, agregando valores detetados nas expectativas do público-alvo (Hooley, et al., 2005).

Estratégia de Marketing

Estratégia de Marketing pode ser definida como a forma assertiva de fazer negócio com menos custos cuja finalidade é garantir a rentabilidade do negócio através de um plano de ação para conquistar, satisfazer, reter e fidelizar o cliente. Trata-se, pois de uma estratégia na qual o foco da empresa é o relacionamento com o consumidor (Steven E Javalgi, 1991).

Em relação as principais estratégias de marketing, autores como Oliveira (2007) refere que não há consenso sobre a definição de estratégias de marketing e nem dos tipos de estratégia. Existem sim estratégias desenhadas para qualquer área em função do que se pretende obter com os serviços ou produtos em causa.

Assim, Kotler (2000) refere que de entre outras estratégias de marketing destacam-se aquelas orientadas para o produto, preço, ponto de distribuição e promoção. Todas se relacionam e funcionam como um sistema, de tal forma que as ações em uma área, geralmente afetam as ações nas demais. Tem por objetivo conquistar o consumidor. Bem geridas aumentam a possibilidade de planificação da empresa para boa produção distribuição.

Marketing de Relacionamento

Sallby (1997) diz que o ambiente empresarial, ao nível mundial, vem sendo palco de transformações cada vez mais rápidas, bruscas e expressivas na forma de se fazer negócios. Em um momento como este, as empresas devem, como medida de sobrevivência, aumentar sua produtividade e competitividade.

Quer dizer, na abordagem do marketing de relacionamento os clientes deixam de ser apenas números ou marketshare e passam a ser partes integrantes da organização. Com efeito, o mais importante é trazer o cliente para dentro da organização de maneira que ele participe do desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços e crie vínculos com a organização. Nesse processo, com o suporte da tecnologia de informação é possível testar ideias de novos produtos e/ou serviços diretamente com os clientes e em tempo real. Portanto, são os clientes que alimentam a empresa, que pagam indiretamente os salários de todos os funcionários da empresa e o retorno dos acionistas (Mckenna, 1997).

De acordo com Bretzke (1992) citado por Sallby (1997, p.8) marketing de relacionamento é:

Uma filosofia de administração empresarial, baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa e no reconhecimento de que se deve buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, prospects, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável (Sallby, 1997, p. 8).

Como pode se ler, o conceito acima não se refere apenas ao relacionamento com os clientes, mas sim com todos aqueles que possam influenciar na satisfação dos clientes, tais como: revendedores, distribuidores, fabricantes de periféricos etc.

Para o caso concreto da empresa estudada neste artigo, o marketing de relacionamento mostra-se ideal para a rentabilidade do negócio, assumindo que com esta estratégia a empresa pode oferecer produtos ou serviços mais personalizados que justifiquem um preço maior e possibilitem à empresa obter rendimentos maiores e aceitáveis.

Rentabilidade

No mundo dos investimentos, a rentabilidade é um dos aspectos mais analisados quando se fala em fazer aplicação de dinheiro. Afinal, quem deseja investir muitas vezes

procura, de acordo com seu planejamento financeiro, os melhores investimentos por meio de bons rendimentos, desejando que o valor aplicado ofereça retorno.

Para Athanasoglou et al. (2008) citado em Araújo (2015) rentabilidade é expressa como uma função de determinantes internos e externos. Os primeiros são originários dos serviços e produtos e por isso, podem ser denominados determinantes específicos da rentabilidade. Referem-se basicamente ao capital líquido, eficiência operacional, qualidade dos produtos e serviços. Por sua vez, os determinantes externos são variáveis que não estão relacionados com a gestão da empresa mas refletem o ambiente que afeta a operação e desempenho das instituições que prestam serviços com fins lucrativos.

Para Araújo (2015) rentabilidade é o resultado do cálculo feito a partir do valor investido e o lucro obtido. Com esta avaliação, pretende-se perceber o nível do desempenho do negócio e a possibilidade de avançar com estratégias de melhorar cada vez mais os lucros, e proporcionar ao cliente serviços e produto com mais qualidade.

O mesmo autor, acrescenta que a avaliação da rentabilidade possibilita também mostrar o desempenho da empresa de forma generalizada e é necessário que se avalie também a rentabilidade do ativo que é calculado quando se deseja ter uma ideia de lucro total da empresa. Este indicador possibilita a identificação de quanto a empresa obteve de lucro líquido em relação ao total do ativo, ou seja, da aplicação de recursos (Araújo, 2015).

Para Matarazzo (1995), citado por Araújo (2015), a rentabilidade representa “uma medida da capacidade da empresa em gerar lucro líquido e assim poder capitalizar-se. É ainda uma medida do desempenho comparativo da empresa ano a ano”. Assim, para se ter uma análise clara e fiável da rentabilidade é necessário também calcular a rentabilidade do patrimônio líquido. Por meio deste indicador é possível identificar qual foi a rentabilidade da empresa em relação ao capital próprio investido. Este índice mostra qual foi o desempenho da empresa, demonstra qual foi o retorno dos proprietários da empresa, ou seja quanto foi o retorno dos recursos totais investidos.

Relação entre estratégias de marketing e rentabilidade

Perceber a relação entre estratégia de marketing e rentabilidade é fundamental para a sustentabilidade de qualquer empresa no mercado. Igualmente, a satisfação do cliente depende de indicadores como o marketing, relacionamento, entre outros. Poucos estudos conseguem tratar e evidenciar de maneira consistente e clara as relações entre marketing; satisfação;

retenção e rentabilidade, especialmente no setor de serviços, cuja tendência é conquistar o mercado (Poter e Kramer, 2006).

A respeito do assunto, Reichheld (2006) constatou que como as estratégias de retenção não atingem, necessariamente, os clientes mais rentáveis, torna-se necessário combinar métricas que associem a retenção, que por sua vez dependem das estratégias de marketing e da rentabilidade para que os gestores possam voltar seus esforços para os clientes que oferecem maior retorno financeiro. Neste sentido, a estratégia de marketing é fundamental para a satisfação, retenção e alta rentabilidade do negócio.

Pelas razões acima vale concluir que na avaliação pela melhor estratégia do marketing na rentabilização do negócio sugere-se antes, ver como o produto está apresentado (valor agregado ao produto), como os clientes aderem ao produto ou serviço e se a marca retorna o cliente, visto que estes dados permitem perceber até que ponto a rentabilidade depende da estratégia do marketing que cria valor na visão do cliente para aumentar a rentabilidade.

Contudo, mesmo reconhecendo que nem todos os clientes são rentáveis, é necessário atentar para o fato de que a lealdade pode contribuir significativamente para o crescimento com rentabilidade. Portanto, muitas empresas com altos números de clientes satisfeitos a ponto de se tornarem referências plenas e ativas em seus segmentos obtêm lucros sólidos e crescimento saudável por causa da estratégia de marketing usada. É, pois, neste espírito que se busca no presente artigo a lealdade como alicerce do reconhecimento pelo cliente se mostra das estratégias mais adequadas para a rentabilização do parque de máquinas de máquinas agrícolas da RBL, E.P.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Sobre o Regadio do Baixo Limpopo-RBL, E.P

De acordo com o relatório de estudo de viabilidade do RBL de 2006-2007, o RBL, E.P foi formalmente estabelecido em 1952 com base em um sistema dualista de exploração. Por um lado, a zona dos machongos, com áreas que variavam entre 0,25 hectares (ha) e 1 hectare (ha). São áreas onde produziam os camponeses locais e eram irrigadas pelas águas das nascentes. Por outro lado, encontrava-se a zona dos agricultores comerciais (PRBMDA, 2007).

Após a independência de Moçambique, em 1975, foram feitas algumas reformas estruturais sob forma de ordenamento do regadio que culminaram com a transformação da zona dos camponeses locais em cooperativas, entre os anos 1981 a 1983 e a zona dos agricultores comerciais em empresas estatais nos anos 1987 e 1989. No ano 2000 ocorreram cheias que afetaram a área ocupada pelo regadio, tendo, por conseguinte colapsado todo o sistema de regadio estabelecido. O fato foi agravado por outros fatores conjunturais de natureza política e económica que assolaram o país no período em alusão (PRBMDA, 2007).

Na sequência, em 2003 houve a necessidade de reabilitação do regadio como forma de assegurar o seu resgate e funcionalidade, fato que aconteceu com o apoio financeiro do Banco Africano de Desenvolvimento (BAD) através de um projeto de reabilitação da barragem de Massingir e desenvolvimento agrícola, visando aliviar a pobreza agravada pelas cheias de 2000.

Para tal, viu-se a necessidade de criação de uma instituição pública que pudesse assegurar a gestão e a funcionalidade do RBL. Com efeito, ao abrigo do disposto no nº1, do Artigo 3, da Lei nº17/91 de 3 de Agosto, o Conselho de Ministros do governo de Moçambique decretou, pelo Artigo 1, do Decreto nº5/2010, de 23 de Março, a criação do Regadio do Baixo Limpopo, E.P., abreviadamente designado por RBL, E.P, com seus próprios Estatutos.

A partir dos dispositivos acima, a empresa passou a ter a sua sede na cidade de Xai-Xai, capital provincial de Gaza localizada na região sul de Moçambique e passou a exercer atividades na área geográfica constituída pelo perímetro irrigado do baixo Limpopo. Com o decorrer do tempo, o Governo de Moçambique decidiu pela fusão por incorporação à RBL a Empresa Hidráulica de Chókwe (HICEP), visando assegurar uma gestão integrada da terra, água e das infraestruturas dos regadios de Chókwe, Chongoene, Limpopo, Xai-Xai e Chibuto (todos distritos da província de Gaza e banhados pelo rio Limpopo que atravessa a mesma província). De entre as razões que ditaram a necessidade pela fusão venceu o fato de se ter constatado, com base nos relatórios de contas, que as duas empresas apresentavam elevados custos de exploração, baixa receita da atividade principal, elevada dependência do subsídio do Estado, degradação dos capitais próprios, elevado passivo, baixo nível de exploração dos regadios e baixo nível de produção e produtividade (PRBMDA, 2007).

Desse modo, através do Decreto nº37/2022, de 2 de Agosto, a extinta HICEP (criada através do Decreto nº3/97, de 4 de Março) e a RBL, EP. (criada através do Decreto nº 5/2010, de 23 de Março) foram consideradas no âmbito da Lei nº3/2018, de 19 de Junho como

empresas estratégicas e com uma forte componente social, passando, por isso a constituir parte integrante da estratégia de desenvolvimento do país.

Uma vez consumada a fusão, nasceu uma nova RBL, E.P cujo principal objetivo foi definido como sendo de fazer a gestão da terra, água e das infraestruturas hidráulicas e a organização dos produtores na administração, operação e manutenção dessas infraestruturas em todo o perímetro irrigado do Baixo Limpopo.

Adicionalmente, à luz das atribuições, a RBL, E.P, também exerce atividades comerciais, industriais e financeiras. Nessa lógica, o parque de máquinas constitui um dos setores estratégicos do RBL, E.P., responsável pela gestão das infraestruturas como valas vias de acesso, campos de produção obras hidráulicas, não só da empresa, como também de outros interessados que exercem as suas atividades fora do perímetro ocupado pela empresa. Com essa responsabilização do setor, viu-se a possibilidade deste explorar o mercado e contribuir para a sustentabilidade e rentabilização do parque de máquinas da empresa (PRBMDA, 2007).

O parque de máquinas agrícolas do RBL, E.P

O parque de máquinas agrícolas da empresa Regadio do Baixo Limpopo (RBL), E.P. é uma empresa concebida para responder as necessidades de construção e manutenção de infraestruturas hidráulicas. Localiza-se na cidade de Xai-Xai, capital da província de Gaza, na região sul de Moçambique. Ocupa uma área de 6 hectares e tem uma capacidade instalada para albergar pouco mais de 70 equipamentos diversos, entre máquinas para a preparação de solos, manutenção de vias de acesso, execução de obras hidráulicas, transporte e colheitas. Adicionalmente, o parque presta serviços de reparação e manutenção de equipamentos em pequena escala (PRBMDA, 2007).

Figura 1: Imagem elucidativa do parque de máquinas da RBL.



Fonte: Trabalho de campo (2025)

Estratégias de marketing usadas pelo RBL, E.P. para a rentabilização do parque de máquinas

De acordo com Carvalho (2004) o marketing até a década de 1990 esteve orientado para a atividade de conquista de clientes. A fidelização e as relações de longo prazo com clientes eram secundarizadas não só pelas empresas como também pela comunidade científica.

À luz dos dados colhidos no terreno foi possível constatar que em relação ao marketing, a empresa RBL, E.P. embora tenha a consciência do valor que o marketing tem para a dinamização das vendas, não dispõe de um plano de marketing estruturado e formal para a divulgação e venda dos serviços que presta. No entanto, a partir das ações desencadeadas pela empresa, de forma muito tímida, foi possível averiguar alguns elementos que concorrem para indícios da vigência do marketing misto.

Segundo McKenna (1997) o marketing misto é um modelo que enumera todas as decisões e ações de marketing para garantir o sucesso de um produto, serviço ou marca no mercado. Também conhecido como o modelo dos 4 Ps, compreende variáveis como: produto, preço, ponto de vendas ou praça e promoção, com as quais é possível obter uma noção geral do posicionamento de um produto particular no mercado.

O marketing misto revela-se um tipo tradicional e de fácil aplicação a serviços tangíveis, porém pode não ser eficaz, quando implementado de forma isolada, na medida em que a sua visão é limitada e simplificada no cliente como passivo. Este falha ainda ao considerar a interação e o desenvolvimento de relacionamento pouco necessário bem como a falta de adaptação as particularidades do marketing de serviços e experiências de marcas (CARVALHO, 2004).

Ao se mostrar menos adequado para diferentes complexidades, o marketing misto não orienta a segmentação do cliente e ainda pode ser considerado invasivo e com custos relativamente mais altos comparativamente a outras perspectivas ou estratégias de marketing vigentes na modernidade.

Apesar destas limitações que o marketing misto tem, oferece melhores estratégias de venda quando investe na imagem da marca, procurando atrair mais clientes, dominar o mercado, melhorar cada vez mais a posição competitiva e trazer resultados desejados, quando

usado na perspectiva da modernidade, onde se pode potencializar mais a componente praça que na verdade é onde se encontra o cliente.

Neste contexto o parque de máquinas agrícolas do RBL não explorou com profundidade a segmentação do cliente na componente praça, onde avaliaria a questão da satisfação e retenção do cliente, tendo, por conseguinte condicionado o sucesso deste modelo no negócio desenvolvido.

Na verdade, no parque de máquinas as falhas acima apontadas podem explicar a ausência de uma estratégia de marketing. O facto de inicialmente, o parque não ter sido concebido para uma vertente de negócio, pode explicar as razões de ausência de uma estratégia consolidada de marketing e como tal, dificuldades na rentabilização do negócio.

Outrossim, o crescimento do parque de máquinas em termos de equipamentos, por sinal, não só limitados ao sector agrícola como também de construção e manutenção de vias de acesso não foi, acompanhado pela devida reestruturação em termos de gestão. Houve investimento em maquinaria, porém com o mesmo foco de abordagem e com as atividades orientadas para o mesmo grupo alvo, agricultores locais e/ou assunção de que as atividades desenvolvidas tinham em vista garantir a transferência de tecnologias em resposta as diretivas governamentais.

Esta situação pode ter ofuscado a possibilidade do parque aproveitar o investimento feito para incluir na sua estratégia de atuação novas estratégias de abordagem com vista a rentabilização do negócio ora iniciado. Portanto, o alargamento dos serviços, tinha em vista chamar a atenção do setor, alimentando a possibilidade de ser uma das principais fontes de receita, mas não se teve o cuidado de incluir e/ou apostar em uma estratégia viável de marketing, como alicerce para garantir a rentabilidade do negócio.

Estas ilações convocam para um entendimento segundo o qual mesmo tendo assumido com base na observação, a possibilidade de ações concorrentes para a prevalência do marketing misto. Contudo, no concreto, a gestão do parque de máquinas do RBL não priorizou mudanças na gestão do negócio e muito menos deu-se a importância ao marketing como fundamental para a mudança de atuação para uma perspectiva de negócio rentável aquando do investimento feito em equipamentos.

Por caminhos diferentes para a rentabilização do negócio do parque de máquinas do RBL, E.P

Dado o tipo e dimensão do negócio que o parque de máquinas agrícolas oferece para um mercado relativamente fechado e tendo em conta que a maior parte dos equipamentos só opera nas áreas agrícolas, particularmente no distrito de Xai-Xai, Chongoene, Limpopo e Chibuto, por sinal, locais onde a agricultura, na sua maioria, ainda é de subsistência, percebe-se que o parque pode estar a operar muito abaixo da sua capacidade, frustrando as suas expetativas atuais.

Outras razões podem ter a ver com o fato dos pequenos produtores terem áreas pequenas de cultivo e os produtores comerciais (com áreas maiores) buscarem serviços em outros fornecedores, aliado ao facto de algumas máquinas operarem entre 4 a 6 meses por ano, fazendo com que o negócio seja pouco rentável.

Contudo, de acordo com a pesquisa, foi possível constatar que o parque tem algum potencial que com uma boa estratégia de marketing pode mudar o cenário atual e garantir a rentabilidade. Uma das atribuições da empresa é a gestão de áreas de produção agrícola, com condições e capacidades de transformar os pequenos produtores locais em comerciais, aumentando as áreas de produção e desenvolvendo uma cadeia completa de valor através de Parcerias Público Privadas (PPP).

Concretizado este objetivo, acredita-se que o parque de máquinas pode ser muito mais rentável do que tem sido atualmente. Desta feita, vale ressaltar que a adoção de uma nova estratégia de marketing pode ser uma alavanca para a rentabilidade desejada e neste sentido, pelas atuais características da empresa o marketing de relacionamento pode ser uma alternativa acertada.

O marketing de relacionamento como estratégia para a rentabilização do negócio do parque de máquinas do RBL, E.P.

A rentabilização do negócio do parque de máquinas agrícolas da RBL chama pela necessidade de adoção de novas estratégias de viabilização do negócio. Nesta lógica, a opção pela perspectiva que procura dar maior valor a fidelização do cliente mostra-se das mais adequadas para a realidade atual da empresa e do mercado.

Optando pelo modelo do marketing de relacionamento, definido por Sallby (1997) como a estratégia de marketing que visa criar e fortalecer relações duradouras e lucrativas entre uma empresa e seus clientes e não apenas pensado no lucro, atualmente o parque de

máquinas da RBL estaria em condições de evoluir na carteira de clientes e, como tal, garantir maiores lucros na história do seu negócio.

Esta estratégia pode contribuir para a empresa investir mais na conquista, fidelização e satisfação do cliente, oferecendo produtos e serviços de qualidade, e sobretudo garantir que através dos clientes consolidados aumente o número de clientes para a sua carteira.

Pelas sua natureza, esta estratégia e/ou modelo tem como principais características: foco no cliente; comunicação personalizada; construção de confiança; lealdade do cliente; acompanhamento pós venda; medição da satisfação e investimento contínuo (HOOLEY, et al., 2005).

Com base nas características proporcionadas pelo marketing de relacionamento, é possível perceber que nas condições atuais do parque de máquinas da RBL, apostar na conquista e fidelização dos clientes (já consolidados e outros) pode garantir a mudança de abordagem da sua gestão de negócios.

A comunicação personalizada para além de ajudar na percepção das preferências do cliente em relação aos serviços prestados, o que é fundamental para cimentar a confiança e lealdade do cliente, também colabora para contemplação do nível de satisfação do mesmo. Por isso, o marketing de relacionamento mostra-se relevante para o resgate do negócio do parque de máquinas, sua sustentabilidade e rentabilidade. Garantir que a atual carteira de clientes seja consolidada através de uma maior fidelização e a partir desta, aumentar a fatura para níveis mais altos mostra-se das melhores estratégias que o parque necessita para a rentabilização do seu negócio.

Apesar das vantagens aqui apresentadas do modelo de marketing de relacionamento, este apresenta algumas limitações que vale apenas ressaltar. De acordo com este modelo de marketing, o processo da construção de um relacionamento contínuo com o cliente, foco na sua satisfação, por vezes pode ser demorado e oneroso. Aliado a esta fragilidade, há o risco de dependência da tecnologia, visto que este modelo chama pela necessidade de apoio das tecnologias para fazer o acompanhamento do cliente pós venda.

Ao propor o modelo ao parque de máquinas agrícolas, é necessário observar a característica que melhor se adequa a situação atual do parque. Mesmo assim, apesar de complexo, o modelo misto pode ser fundamental na perspectiva complementar. A complementaridade do marketing de relacionamento com o misto pode ser das ponderações a fazer para garantir a rentabilidade do negócio que se pretende, sem deixar de lado a aposta na tecnologia. Desde modo, pode se conciliar o crescimento das vendas, a fidelização dos

clientes e a melhoria da imagem da marca no mercado, elementos fundamentais para a rentabilidade de um negócio na atualidade.

Considerações Finais

Este artigo procurou avaliar o negócio praticado pelo parque de máquinas agrícolas do RBL, um parque localizado na província de Gaza, na região sul de Moçambique. O parque de máquinas, apetrechado com equipamentos de alto valor, viu o seu investimento a não ter o retorno desejado. Em parte deveu-se a não reestruturação da estratégia de gestão do negócio praticado. Não houve estratégias viáveis adotadas para a adequação do negócio às exigências atuais do mercado. Os clientes ora conquistados não foram acarinhados para a sua maior confiança com a empresa e pouco se fez para a divulgação dos serviços para a conquista de novos clientes. Portanto, esteve-se perante uma situação em que o investimento feito em equipamentos não foi acompanhado pela devida adequação do negócio à dinâmica do mercado de clientes face a concorrência prevalecente.

Como alternativa, o estudo concluiu que as falhas cometidas na divulgação do negócio, conquista e criação de confiança com os clientes passa pela integração do marketing de relacionamento como suporte para o resgate e adequação do negócio no contexto da realidade atual.

É necessário que os clientes se sintam mais integrados na empresa e esta se preocupe em atender as suas exigências, ao mesmo tempo que estará melhorando os níveis do negócio, aumentando as receitas e sobretudo tornando o negócio rentável e sustentável. De modo a evitar o fracasso da estratégia, uma atuação combinada do marketing de relacionamento, o marketing misto e a aposta nas tecnologias pode ser das melhores estratégias de gestão de negócio que o parque de máquinas da RBL precisa para tornar o seu negócio rentável.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Antonia Tassila Farias de. **Indicadores de rentabilidade: uma análise económico-financeira sobre as demonstrações contábeis da Indústria Romia S/A**. 2015. Universidade Federal do Pará, [s. l.], 2015.

CARVALHO, Pedro Miguel Fonseca Moreira de. **O Marketing Relacional e o Estudo de Caso Chip 7**. 2004. [s. l.], 2004. Disponível em: <https://www.fep.up.pt/docentes/cbritto>.

- COBRA, Marcos. **Estratégias de marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: [s. n.], 2001.
- DICKSON, PR, FARRIS, PW, VERBEKE, WJMI. Dynamic strategic thinking. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 29., n. 3, p. 216–237, 2001.
- DIOP, Mame Diarra. **A importância das estratégias de marketing no pós venda para pequenas empresas: um estudo de caso na empresa Pachamama Orgânico**. 2022. Universidade de Brasília, [s. l.], 2022.
- HOOLEY, GRAHAM J., et al. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: [s. n.], 2005.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: [s. n.], 2000.
- MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. **Campus, Marketing Masters Awards. Inc**, Rio de Janeiro, v. 19, p. 135–143, 1997.
- PALES-QUARESMA, R.; OLIVEIRA, M. P. Q. de. Mudanças no comportamento do consumidor brasileiro, segundo pesquisa da Mckinsey. **Revista Contemporânea**, [s. l.], v. 4, n. 9, p. 5890, 2024.
- PORTER, M., & KRAMER, M. Estrategia y sociedad. **Harvard business review**, [s. l.], v. 84, p. 42–56, 2006.
- PRBMDA. **Estudo de Viabilidade Económico-Financeiro e do Desenvolvimento Institucional do Regadio de Baixo Limpopo (RBL) XAI-XAI**. Xai-Xai, Gaza, Mocambique: [s. n.], 2007.
- REICHHELD, Fred. **The microeconomics of customer relationships**. [S. l.: s. n.], 2006.
- SALLBY, Paulo Eduardo. **O marketing de relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva**. [S. l.: s. n.], 1997.
- STEVEN WHITE, D & JAVALGI, R. G. Strategic challenges for the marketing of services internationally. **International Marketing Review**, [s. l.], v 19. n. 6, p. 563–581, 1991.
- TAVARES. VICTOR. **Gestão De Marcas: Uma abordagem empreendedora para as PME vencerem em mercados globais**. [S. l.: s. n.], 2015.
- YIN, Robert K. **Estudos de caso: planejamento e métodos**. 2.eded. Porto Alegre: Bookman, 2001.